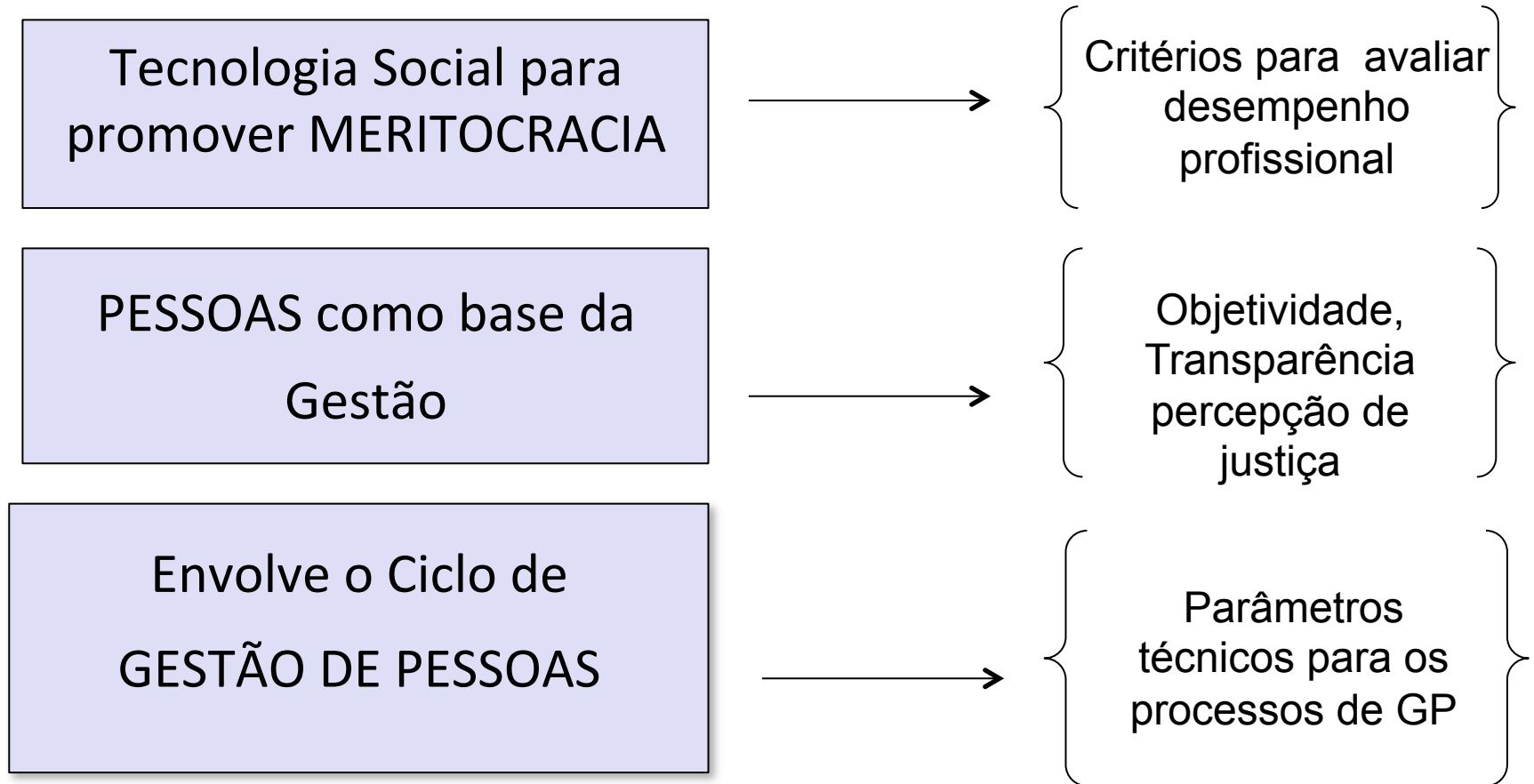


A IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

Maria Júlia Pantoja

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA



GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

- » Instrumento de operacionalização da estratégia organizacional
- » Modelo de **GESTÃO POR COMPETÊNCIAS** traz a perspectiva de alinhar as competências dos servidores necessárias à consecução da estratégia organizacional
- » Decreto 5.707/2006 – PNDP
- » Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários ao desempenho das funções dos servidores, visando ao alcance dos objetivos da instituição
- » Acórdão 2033/2013 – TCU

Referencial Teórico:

Brandão & Bahry (2005)

Bergue, S. T. (2014)

Camões, R. M. (2013)

Pantoja, Iglesias,
Benevenuto e Paula (2012)

Decreto 5.707/2006

Acórdão 3023/2013 - TCU

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS EM ORGANIZAÇÕES PÚBLICAS

1. Não deve ocorrer de maneira desconectada e pouco integrada, em seus valores e conceitos basilares, ao sistema organizacional;
2. Não pode prescindir de reflexões que levem em conta os sistemas de gestão e elementos culturais existentes e estruturados a partir de uma construção histórica e singular;
3. A reprodução direta pode gerar diversos problemas.

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS NA IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

BÉLGICA (1990; 1999; 2009)

1. Movimentos Reformistas
2. Descentralização do Estado
3. GpC como instrumento de apoio ao Sistema de Gestão do Desempenho no setor público
4. Reformas administrativas mais amplas
5. Mudanças na Gestão de Pessoas
6. Fortes conexões entre capacitação e desenvolvimento, certificação e progressão
7. Modelo 5 + 1: genéricas e técnicas
8. Serviço público orientado ao cliente, resultado, inovador

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS NA IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

EUA (1990; 1999; 2009)

1. Escritório de Gestão de Pessoas do Governo desenvolveu o primeiro Modelo de Competências Comuns Governamental;
2. 10 mil executivos, gerentes e supervisores identificaram fatores determinantes ao desempenho
3. 22 competências de Liderança / Empreendedorismo
4. Ênfase em desempenho e resultados e menor escala nas etapas do ciclo de Gestão de Pessoas e Tecnologia

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS NA IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

- » Mais de dez anos para formalização da abordagem de competências no serviço público
- » Esforços preliminares em 2001 – Lei de Finanças
- » Reforma orientada para elevar níveis de desempenho: Planejamento Estratégico
- » 2006 – aplicação da Lei, planejamento desdobrado em objetivos, metas e níveis de desempenho
- » Gestão Estratégica de RH – GpC
- » Modelo construído de forma compartilhada, ênfase na gestão da Formação de servidores públicos

FRANÇA

Saber, **saber fazer**,
desejo de bem fazer,
poder bem fazer

EXPERIÊNCIAS INTERNACIONAIS NA IMPLANTAÇÃO DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS

1980 – MODELO DE COMPETÊNCIAS PARA ALTA GESTÃO
(Escritório do Gabinete do Ministro)



1987 – ATUALIZAÇÃO COM CONSULTORIA



Implementação do Modelo de Competências
descentralizada

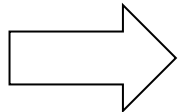
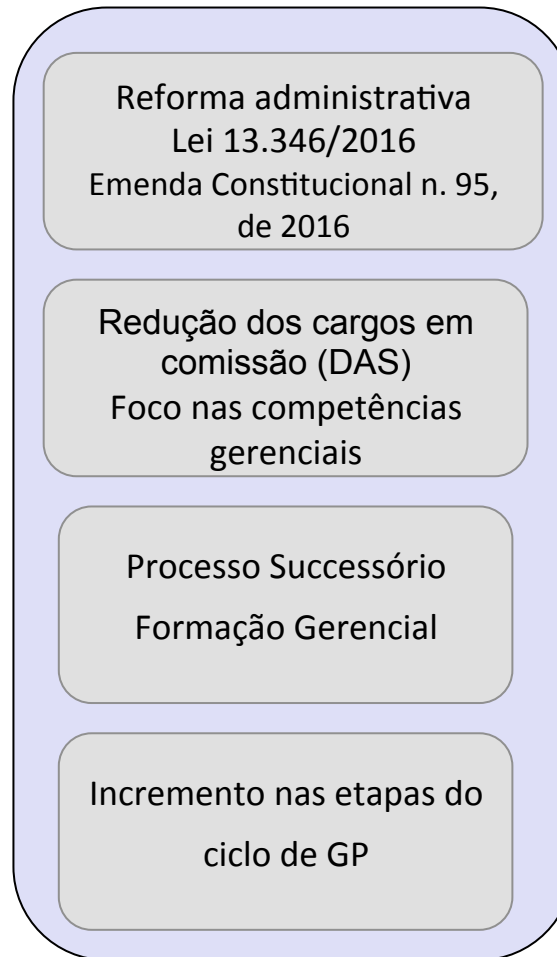
Uso de múltiplas metodologias para construção dos
modelos de competências

2012-2017 – Unificação dos referenciais de competências
para todos os cargos gerenciais do *Civil Service*

REINO UNIDO

GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA

- PNDP – bottom up
Descentralização
- Casos de sucesso em diferentes instituições e nas diferentes esferas de poder
- Participação ativa das agências de controle (TCU, CGU)
- Desenvolvimento Tecnológico



- **Necessidade de Modernização da Gestão de Pessoas**
 - **Alto desempenho**

DESAFIOS NA IMPLEMENTAÇÃO DA GESTÃO POR COMPETÊNCIAS NO SETOR PÚBLICO

1. Falta de apoio/patrocínio da Alta Administração à implementação da Gestão por Competências em conformidade com as características e propósitos desse modelo de gestão;
2. Necessidade de maior qualificação dos profissionais da área de Gestão de Pessoas em aspectos conceituais e metodológicos relativos ao modelo de gestão por competências;
3. Unidades de Gestão de Pessoas não adquirem a devida importância em função de atividades concorrentes e urgentes de natureza processual/legal;
3. Ausência de um sistema informatizado que integre informações do mapeamento de competências, do diagnóstico de lacunas e dos seus desdobramentos para os processos de gestão de pessoas

ACÓRDÃO 3023/2013 - TCU

Necessidades das partes interessadas

Avaliação, direcionamento e monitoração da gestão

Liderança da alta administração

Planejamento

Alinhamento
estratégico

Execução

Gestão da liderança
e do conhecimento

Cultura orientada
para resultados

Gestão de talentos

Controle da concessão
de direitos e vantagens

Avaliação de
resultados

Accountability

MODELO DE GOVERNANÇA EM REDE

- Interações Sociais
- Reciprocidade
- Lócus de aprendizagem e geração de conhecimento
- Compartilhamento de experiências práticas
- Soluções inovadoras
- Melhorias nas políticas de gestão pública

Maria Júlia Pantoja

E-mail: jpantoja@unb.br